جودة إدارة مديري المدارس الثانوية للضغوط المهنية على المعلمين، من وجهة نظرهم (محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية نموذجاً)*

د. يحيى محمد ندى**

---

* تاريخ التسليم: ١٤/٤/٢٠١٢م ، تاريخ القبول: ٦/٧/٢٠١٢م.
** أستاذ مشارك/ مدير فرع قلقيلية/ جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين.

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين، ومعرفة علاقة كل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين.

استخدم الباحث المنهج الوصفي لملاءمته طبيعة الدراسة مستخدماً استبانة مكونة من ثمانية مجالات وزعت على عينة مكونة من (١١٢) معلماً ومعلمة في المدارس الثانوية بمحافظة قلقيلية شمال فلسطين. وحلّلت البيانات باستخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

وأظهرت النتائج أن مستوى جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين كان مرتفعا بدلالة النسبة المئوية (٧٣,٨٪)، وحاز مجال تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين على أعلى نسب الاستجابات، وتلاه مجال القيادة الفعالة، ثم مجال تحسين ظروف العمل المادية، ثم تنظيم العلاقة مع المجتمع فمجال التحفيز ومجال مواجهة الخلافات في بيئة العمل، وأخيرا مجال الثقافة الإنسانية في العمل، فمجال إعادة تصميم الوظائف.

كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) بين ستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين، تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة.

وقد توجهت الدراسة بعدد من التوصيات كان منها:

١. إجراء دورات توعية لمديري المدارس للتعامل مع ضغوط العمل.

٢. تدريب المعلمين على كيفية إدارة ضغوطهم في العمل وتحذيرهم من خطورة استمرارها.

٣. العمل على تمتين العلاقة بين المدرسة والمجتمع بإجراء أنشطة مستمرة بينهما.

Abstract:

Quality management of the principals of secondary schools in the northern West Bank for the work pressures on teachers from their point of view.

The study aimed to determine the level of quality management of the principals of secondary schools in the northern West Bank for the work pressure imposed on teachers, and to find out the relationship of each of the variables (sex, academic qualification, years of experience, school location) on the responses of the members of the study sample towards quality management of the principals of secondary schools in the northern West Bank and the work pressure on teachers.

The researcher used the descriptive method for the appropriateness nature of the study using a questionnaire which consists of eight domains distributed to a sample of (112) teachers in secondary schools Governorate Qalqilya, north of Palestine. The data were analyzed using (SPSS). The results showed that the level of quality management of the principals of secondary schools in the northern West Bank and the work pressure on teachers was high in terms of percentage (%73.8). The evaluation of functionality of the teachers got the highest rates of responses, followed by the domain of effective leadership, then the domain of improving working conditions, and then regulating the relationship with the community lies in the domain of motivation and the field of differences in the work, and finally the field of human culture in the work lies in re-designing of jobs.

The results showed no statistically significant differences at the significance level ($\alpha = 0.05$) in the responses of the members of the study sample towards quality management of the principals of secondary schools in the governorate of Qalqilya in the northern West Bank .It also showed that the work pressures on teachers are attributable to the variables of sex, academic qualification, years of the experience, and location of the school.

The study came up with the following recommendations:

1. *The need to conduct awareness sessions for the principals of schools to deal with the pressures of work.*
2. *The need to train teachers on how to manage pressure at work and warn them of the danger of its continuity.*
3. *The need to strengthen the relationship between the school and the community through certain activities.*

مقدمة الدراسة والخلفية النظرية:

حظي موضوع ضغوط العمل باهتمام متزايد من طرف الباحثين في مجالات عدة، وذلك بعد أن تبين أن ضغوط العمل تمثل تكلفة كبيرة على الفرد والمنظمة والمجتمع من الناحية الصحية والاقتصادية والتنظيمية. فضغوط العمل لها آثار نفسية وفزيولوجية (بدنية) ضارة، وبجانب هذه الآثار المرضية فإن لها انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة، وارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي، وزيادة نسبة الأخطاء (حجازي، ٢٠٠٢) . ويشكل ازدياد اهتمام الباحثين بالضغوط المهنية دلالة على ازديادها وشدتها، حيث تجرى الأبحاث لتحديد مصادر الضغوط المهنية لدى المعلمين، وأثرها على الأداء، وكيفية التغلب عليها، وهذا قاد الباحث إلى إجراء هذه الدراسة على عينة من المعلمين في محافظة قلقيلية للوقوف على جودة إدارة مديريهم للضغوط التي يعانون منها.

وقد شاع اتهام بأن القرن العشرين قرن الضغوط والمشقة، وهذا الاتهام صحيح فى جانب وليس صحيحاً فى الجانب الآخر. فمما لاشك فيه أن القرن العشرين كان زاخراً بأنواع شتى من الضغوط، وكان متفرداً فى بعض هذه الضغوط، في مصادر سلبية مثل الحروب، والدمار، لكنه كان قرن التطور في وسائل الاتصال، والتكنولوجيا، والمخترعات الحديثة (محمود، ٢٠٠٧) .

وعصفت مشكلة الضغط بإنسان الحضارة والتقدم، حتى إنه أصبح الهم اليومي والعمري للعاملين، فنتائجه وإن كانت متوقعة فهي مجهولة. ويصفه شين وشونغ (Chen & Chong, 2010) بأنه ضغط غير سار على العواطف، ينشأ عادة عندما يخشى الناس التعامل مع متطلبات صعبة مطلوبة منهم. لذا فإن المنظمات الحديثة تحتاج إلى إدارة واعية ومتطورة، تسعى إلى تطوير التنظيم الإداري بجميع جوانبه، من أجل مسايرة التغيرات السريعة التي تحدث في المجتمع، ولا بد من أن تولي اهتماماً كبيراً بالعنصر الإنساني، لأن سر نجاح المنظمة في تأدية وظائفها وتحقيق أهدافها مرهون به (أبو سعده، ٢٠٠٨) .

ويعد العاملون في المؤسسات التعليمية من أكثر الفئات تأثرا بالضغوط مع تأثرها بكل تطور تكنولوجي. وبرزت اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية تمحورت في العناية بكل المجالات ذات الصلة بالعملية التربوية. فبرزت الإدارة كمهارة في القيادة، وفي العلاقات الإنسانية وتنظيم العمل الجماعي وتهيئة الظروف الملائمة للعمل. وبناءً عليه فقد ظهر مفهوم جديد للمدرسة ووظيفتها، تمثل في اعتبار المدرسة إحدى مؤسسات المجتمع، ولا

بد لها من الإسهام في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه والعمل على تطوير الحياة بالإضافة إلى أداء وظيفتها القديمة المتمثلة بنقل التراث الثقافي من الآباء إلى الأبناء (الفريجات، ٢٠٠٠) وقد استنتج شين وشونغ (Chen & Chong, 2010) من خلال دراسات سابقة، أن ظاهرة مشكلة الضغط عالمية لا تقتصر على بلد دون سواه، وذكرا على سبيل المثال كلاً من انكلترا، ومالطا، ونيو ساوث ويلز، وباكستان، والولايات المتحدة، وجزر الهند الغربية، وهونغ كونغ، وأن الاهتمام ازداد في السنوات الأخيرة بضغوط العمل لدى المدرسين.

ويرى جونسون وآخرون (Johnson et al., 2005) أن التدريس في الصفوف من أكثر المهن المجهدة في جميع أنحاء العالم، وكثيراً ما تتجاهل الممارسات التعليمية وسياساتها ضغط المدرس على حساب كل من المدرسة والطلبة، مع أن المعلمين أحق بالاهتمام لأن لديهم مستويات عالية من الإجهاد تميل إلى أن تكون الصحة الأكثر فقراً، والراحة الأقل رضا (Griva & Joekes, 2003) . ولا بد أن يؤدي الضغط وعدم الرضا بدون اهتمام إلى التوتر المزمن، وتبدد الشخصية، والإجهاد العاطفي، والشعور بانخفاض الإنجاز، وبعبارة أخرى، الانطفاء، مع زيادة أعراض نفسية وجسدية يمكن تصنيفها على أنها أمراض، وحذر باور وآخرون (Bauer et al., 2006) في دراستهم لضغوط المعلمين أنهم يصبحون أقل تسامحاً لسلوكيات الطلبة، ونصح (Kokkinos, Panayiotou, & Davazoglou, 2005) أن على الإدارة استخدام استراتيجيات أكثر فاعلية في استخدام الصفوف، لتكون أكثر جودة في الأداء، وخلص استعراض أجري مؤخرا أن المشاعر السلبية المتصلة بالإجهاد يضعف طريقة المعلمين لدعم الطلبة (Jennings & Greenberg, 2009) .

والمشكلة التي يهتم بها الباحثون في موضوع الضغط تكمن في الضرر الذي تشكله. وقد أوضح ندى (١٩٩٨) أن ظروف العمل الصعبة تؤدي إلى الضغط النفسي وتوترات العمل، وهي بالتالي تؤدي إلى آثار عديدة منها عدم التوازن النفسي والاضطراب الفسيولوجي.

كما أوضح الآثار السلبية للحالة النفسية للعاملين من خلال حقيقتين هما:

أ. أن الضغوط تسبب الضرر مهما ارتفعت حدتها أو انخفضت، فإذا كانت حدتها عالية مستمرة، ستحدث مشكلات عضوية مثل: الصداع، والدوران، وحتى آلام المفاصل، حيث تزداد حدتها طردياً بازدياد حدة هذه الضغوط.

ب. إن جسم الإنسان يستجيب فسيولوجياً للضغوط النفسية فتتكون مثلاً نتائج طارئة للضغط مثل زيادة إفراز مادة الأدرينالين التي تؤثر في جميع أنشطة الجسم وأعضائه، وتؤثر كذلك الحالات العصبية على الجهاز التنفسي وتجعله يتسارع، فتصبح عملية امتصاص الغازات وإطلاقها بطيئة، وهذا يؤدي إلى حدوث حالة فسيولوجية خارجة عن الوضع الطبيعي.

واستنادا لنموذج لوزروس (Lazarus.S. model) في مجال ضغوط المعلمين وتوترهم، فإنه من الواضح أن احتياجات الطلبة والتحديات التي ترتبط بهم لها ارتباط شديد بتوتر المعلم، إذ إنها تشكل تهديداً أو تحدياً للمعلم إذا شعر أنه لا يتمكن من التعامل معها على أساس ضعف حصيلته المعرفية أو عدم تمكنه من تلبيتها وفق الموارد المتاحة، والنتيجة هي الإجهاد، فالطالب الذي يقتنع بعدم استطاعة المعلم تلبية حاجاته يسلك السلوك المضطرب في حين أن احتياجاته تتطلب وقتاً، ومن المرجح أن يسبب ذلك مع مرور الوقت الإحباط للمعلم لشعوره بعدم الكفاءة في التعامل، ويسمي عابدين وآخرون (Abidin et al., 2004) ذلك بالإجهاد الديناميكي، الذي يكون مرتفعاً لديه كلما زادت التحديات.

مفهوم الضغوط:

لقد تعددت مفاهيم ضغوط العمل واختلفت وفقًا لاتجاهات الباحثين والكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع، فلا يوجد تعريف محدد ودقيق لهذا المفهوم يتفق عليه الجميع (Quick, et al., 2001)، ويرى حجل (٢٠٠٨) أن مرد ذلك الاختلاف أساساً ارتباط مفهوم ضغوط العمل بكثير من العلوم المتباينة والمختلفة مثل: الطب وعلم النفس وعلم الاجتماع والعلوم الإدارية؛ الأمر الذي تنعكس معه نظرة هؤلاء الكتاب والباحثين لمفهوم الضغوط، وذلك بحكم تباين التخصصات وتنوع الأفكار والآراء واختلاف طريقة تناولهم ودراستهم لموضوع ضغوط العمل.

وتعرف عبد العليم (٢٠١٠) ضغوط العمل بأنها حالة من عدم التوازن النفسي للفرد، بسبب عوامل خارجية كأعباء العمل، والعلاقة مع الزملاء والرؤساء وأولياء الأمور أو الطلبه أو عوامل داخلية كالحالة الاجتماعية، ومشكلات أسرية، ومستوى التعليم، وسمات الشخصية. والتي تسبب قلقاً وانزعاجاً للفرد تجعله غير قادر على التفاعل والتكيف وإنجاز المهمَّات.

وقد استعرضت (الخميسي، ٢٠٠٧) التعريفات الخاصة بالضغوط على أنها:

- الأعراض الظاهرة التي تحدث كاستجابة لما يحدث من تغيرات عامة في أنظمة الجسم.
- أنها القوى البيئية التي تعوق البنية الوظيفية بالإضافة إلى الاستجابات لهذه القوى.
- هي المشكلات الناتجة عن المواقف التي تكون خارجة عن نطاق الحياة الطبيعية وهي مواقف تعرقل الأساليب المألوفة من النشاط وتتطلب صيغاً جديدة للتعامل. واستنتج

قاجه (٢٠١٠) أن ضغوط العمل هي عدم المواءمة بين خصائص العامل الشخصية ومتطلبات عمله فتسبب له تغيراً في توازنه الحالي. وقد حددت وزارة الصحة البريطانية ضغوط العمل بأنها ردود في مواجهة الضرر الجسدي والعاطفي التي تحدث نتيجة متطلبات وظيفة لا تتناسب مع إمكانات العامل واحتياجاته، وبموجب هذا التعريف فإنه من الواضح أنه يمكن أن تتكون الضغوط لدى العامل إضافة إلى طبيعة العمل وشدته، بسبب عدم تمكنه من العمل على تلبية احتياجات الفرد العاطفية والنفسية (Carter.2011) .

ويعرف المشعان (٢٠٠١) ضغط العمل بأنه التغيرات البيئية المكثفة التي يمكن الاستجابة غير التوافقية لها وتراكمها مع العوامل العضوية والنفسية التي تشكل مجتمعاً ضاغطاً على الفرد ينتهي بعجزه عن الوفاء بالتغيرات البيئية والاجتماعية. أما مرجليس وآخرون (Marglis et all) فيعرفونه بأنه بعض ظروف العمل التي بتفاعلها مع خصائص العامل الشخصية تسبب خللاً في الاتزان البدني والنفسي، للفرد (العميان، ٢٠٠٤)

وقد تأتي الضغوط حسب ما ذكره مركز التميز (Centre of Excellence, 2008) من داخل الإنسان، ومن المواقف الشخصية، فضلاً عن ظروف العمل، ومن المهم التعرف إلى أسباب التوتر والتعامل معها بسرعة وإيجابية، ويعرف التوتر المرتبط بالعمل بأنه "رد فعل سلبي يصيب الناس نتيجة طلبات مفرطة أعلى من قدرتهم وفرضت عليهم"، ويمكن لكمية معقولة من الضغط أن تكون جيدة وتساعد في الشعور في حالة تأهب ودافعية.

ويضيف مركز التميز بأن الضغط لفترة زمنية قصيرة لا يعد مشكلة ولا يسبب أي ضرر دائم، أما في حال استمراريته وشدته وكثافته فيمكن لآثاره أن تكون أشد ضررا، مما يؤدي إلى مشكلات واعتلال في الصحة الجسدية والنفسية طويلة الأجل.

ويضيف فرح (٢٠٠٥) إلى مفهوم ضغط العمل أنه تفاعل بين الدوافع والمنبّهات الموجودة في البيئة الخارجية، وبين الاستجابة الفردية لها بأشكال تحدّدها معالم الطباع والشخصية، وهذا يعني أن مستوى الشعور بضغوط العمل وانعكاساتها، يتفاوت من شخص إلى آخر، وذلك بحسب كفاءته وطبيعته وموقعه في المؤسسة، وحسب رأي العالم النفسي الألماني كارل ألبرخت، الذي أطلق على عصر العولمة اسم «عصر الضغط»، فإن شكل التفاعل المشار إليه بين المؤثرات الخارجية والاستجابة الداخلية لها، يعد مسؤولاً أساسياً عن حجم الإحساس بحدة الضغوط، وذلك من منطلق التغيير الذي يحدثه في السلوك والأداء الوظيفي.

مصادر الضغوط ومسبباتها:

يعزو مركز يونيسون للسلامة والصحة (UNISON's Health & Safety, 2008) ضغوط العمل إلى أسباب تؤدي كلما استمرت إلى زيادتها سوءا وهي:

- ساعات العمل الطويلة، والعمل الكثير أو العمل القليل جداً، والمطالب والتعليمات المتضاربة دون رقابة، وسوء الإدارة، وسوء العلاقات مع الزملاء في العمل، والعمل المتكرر، والملل وعدم الرضا عن العمل، والعمل منفرداً، انعدام الأمن الوظيفي، وانخفاض الأجور.

وللضغوط عوامل عديدة تتواجد في مناحي الحياة المختلفة: في العمل، في العلاقات الاجتماعية والحياة العائلية، والناحية المالية والظروف العامة للمجتمع، والأحداث العالمية والعادات السلوكية التي تسبب الضيق والقلق للفرد، فالفرد مستمر التفاعل في أكثر من جانب حيث يؤدي الإدراك الشخصي دوراً مهماً في تفسير المواقف وتقويمها، فهو يتأثر بأكثر من مصدر وبدرجات متفاوتة فلا يستطيع هذا الأخير تجاهل أحداث الحياة والظروف الاجتماعية والسياسية التي تشكل الإطار الذي يعيش فيه الفرد، فالعوامل المسهمة في حدوث الضغط عديدة يورد سرور (٢٠٠٣) منها:

- عوامل تتعلق بالعمل: أ – صراع الدور ب – غموض الدور ج– طبيعة العمل د– فترات المناوبة، هـ– ضغوط التكيف.
- المصادر البيئية للضغوط: أ– الحرارة ب– الضوضاء ج– تلوث الهواء د– الإضاءة.
- المصادر المتعلقة بالعوامل الفردية :أ– أحداث الحياة المختلفة الإيجابية منها والسلبية التي يمر بها الفرد مثل الزواج والطلاق. ب – الدافع للنجاح. ج – الفروق الفردية في درجة التخلص من التوتر. د – نمط الشخصية. ه – مركز التحكم. و– حاجات الفرد ومدى توافقها مع متطلبات المنظمة.

وقد حصرت قاجه (٢٠١٠) مصادر ضغط المعلم في العمل في دراسات (عثمان، ٢٠٠١)، و (ياركندي، ٢٠٠٠)، في: تنظيم العمل، وعلاقات العمل، والنمو المهني، والمناخ المؤسسي، والتداخل الوظيفي، والدور الوظيفي، واللوائح التنظيمية للمدرسة، وعلاقة المعلمات ببعضهن بعضاً.

ولخص الباحث من خلال دراسات (حجل، ٢٠٠٨)، و (هاشم، ٢٠٠٣)، و (السعد ومفتي، ٢٠٠١)، و (الأحمدي، ٢٠٠٢) ضغوط العمل في ثمانية مسبباتٍ هي :

١. غموض الدور: يتسبب غموض الدور الناتج عن عدم كفاية المعلومات المتعلقة بالوظيفة، ويرى بعضهم أن غموض الدور يحدث عندما لا تتوافر معلومات ملائمة عن الدور المطلوب من الفرد القيام به، أو طريقة أداء هذا الدور أو عند التعارض بين هذه المعلومات.

٢. صراع الدور: يتسبب صراع الدور عن التناقض بين مطالب العمل، أو تناقض القناعات الشخصية للفرد مع مطالب العمل الذي يقوم به، أو عند شعور الفرد بالالتزام تجاه جهات مختلفةٍ ومتباينةٍ، وعندما تتعارض مطالب العمل التي يجب على الفرد القيام بها وفقا لتعليماتِ المنظمةً وتوجيهاتها، وبعض المواقف أو المطالب الأخرى داخل المنظمة، والتي تختلف عن عمله الأساس أو تتعارض مع قناعاته الشخصية.

٣. أعباء العمل: يعد عبء العمل الزائد سبباً أساسياً من أسباب ضغوط العمل التي حازت على اهتمام كبير من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال؛ وذلك لما يترتب على عبء العمل من تدنٍ في الأداء واعتلالٍ في صحة الفرد

٤. نوعية العمل: يحدث عبء العمل النوعي عندما يفتقر الفرد إلى المؤهلات العلمية والمهنية والفنية اللازمة لأداء العمل المطلوب منه؛ وبمعنى آخر عندما يشعر الفرد أن المهارات المطلوبة لأداء مهمته أكبر من قدرته ومن أهم العوامل التي تُسهم في مشكلة ضغوط العمل وزيادة حدتها تعقد العمل نفسه. إذ قد يكون العمل معقدًا بدرجة كبيرة، ويتطلب درجةً عاليةً من المهارات لأدائه قد لا تتوافر لدى الفرد، مما يجعله تحت تأثير هذه الضغوط .

٥. فرص الترقي: يعد التطور الوظيفي أمراً مهماً لكثير من الأفراد ليس فقط لأنهم يحصلون على دخل مادي أكبر، ولكن لأنهم يحققون مكانة أفضل، ويواجهون تحديًا جديداً؛ ولذلك فإن عدم القدرة على تعزيز المكانة المهنية والمستقبل الوظيفي ومواكبة المستجدات في مجال التخصص يمثل مصدرًا من مصادر ضغوط العمل.

٦. المسؤولية عن الآخرين:

المسؤولية عن الآخرين هي الالتزام الذي يقع على عاتق الفرد للقيام بوجباته، ويكون مسئولاً عن جميع الإجراءات والقرارات التي يتخذها هو ومن يرأسهم . وعندما تظهر مشاعر الخوف بين الفرد ورئيسه، وتقل ثقة الرئيس في مرؤوسيه تبدأ مشاعر التوتر والقلق والضغوط في الظهور.

٧. المتطلبات الوظيفية والمهنية :

يقصد بمتطلبات الوظيفة: متطلبات تعزيز المكانة المهنية بتطوير الكفايات واكتساب خبرات جديدة ومواكبة التطورات العلمية والمهنية .

٨. بيئة العمل: تشكل بيئة العمل مصدراً مهماً من مصادر الضغوط، حيث إن البيئة بمحتوياتها المادية والبشرية والمعنوية تؤثر في الفرد نفسياً وجسمياً واجتماعياً، مما يشكل لديه توتراً يزداد يوما بعد يوم.

مواجهة ضغوط العمل:

يبين مركز التميز (Centre of Excellence, 2008) الهدف من وجوب وضع سياسات لخفض ضغوط العمل فيضيف بأنها:

- لتشجيع الموظفين ومنحهم الراحة والرفاه والقضاء على الإجهاد.
- رفع مستوى الوعي لتجنب اعتلال الصحة المرتبطة بالتوتر وأسبابه، وما يرتبط بها من العوامل.
- تثقيف العاملين في مجال آليات التعامل مع الضغط والتوتر.
- تزويد الموظفين بالمساعدة إذا كان لديهم مشكلات تتعلق بالصحة العقلية أو البدنية المرتبطة بالإجهاد.
- تشجيع الجميع على عرض مشكلاتهم دون حرج أو خوف.
- مساعدة العاملين في مراحل مبكرة من المشكلة.
- توفير سهولة الوصول إلى المشورة والمساعدة المهنية الأخرى.

ويوجه سرور (٢٠٠٣) إلى بعض مهارات مواجهة الضغوط التي يقصد بها الطريقة التي يواجه بها الفرد الموقف الضاغط وتقويمها، وأسلوبه في التعامل معها، **حتى الوصول إلى مستوى من التوافق ومنها:**

١- إستراتيجية حل المشكلات- ٢- إستراتيجية البحث عن الدعم الاجتماعي- ٣- إستراتيجية إعادة التقويم الاجتماعي- ٤- استراتيجية أسلوب التجنب- ٥- إستراتيجية التأنيب الذاتي.

ويحذر الأقرع (٢٠١١) أن أي استراتيجيات للتعامل مع مشكلة ضغوط العمل تصبح في واقع الأمر مضيعة للوقت والجهد ما لم يكن لدى إدارة المنظمة إدراك وفهم كامل

لمصادر تلك الضغوط، وأن مشكلة ضغوط العمل هي إحدى المشكلات الأساسية، وأن حل تلك المشكلة يقع بالدرجة الأولى على كاهلها، وليس على كاهل الأفراد العاملين بالمنظمة، ومن ثم فإن الإدارة الواعية عليها أن تتعرف إلى أهم المصادر المسببة للضغط في بيئة العمل. وبالتالي تتبنى مجموعة من الإجراءات الإيجابية المناسبة لإزالة تلك المصادر أو على الأقل التخفيف من حدتها.

آثار الضغوط:

يمكن أن تنشأ عن التوتر المرتبط بالعمل آثار تؤثر في الأفراد عندما يشعرون بعدم التكيف أو السيطرة على المطالب المطلوبة منهم، ويقع على عاتقهم إنجازها ضمن بيئة عملهم، ويمكن أن تفضي في نهاية المطاف إلى تطوير سلوكيات غير قادرة على التأقلم مثل شرب الخمر والتدخين، ومشكلات صحية مثل الاكتئاب، والقلق، والعصبية، والتعب، واضطراب ضربات القلب (European Agency for Safety and Health at Work, 2002)

ويضيف كالاجهان (Callaghan, 2003) أن الإجهاد والضغط ذو صلة باعتلال الصحة المهنية، ويؤدي إلى زيادة أيام العمل الضائعة، ويقوم برنامج الصحة والسلامة وضغوط العمل ذات الصلة بمعالجة الحالات الناتجة عن التوتر المرتبط بالعمل من خلال التركيز على القضية الرئيسة: وهي (سوء الإدارة) ووضع معايير تستند إلى أدلة إدارة معالجة هذه المشكلة.

♦ وتشير الدراسات إلى أن ضغوط العمل يمكن أن تؤدي إلى أمراض فسيولوجية وبيولوجية خطيرة مثل: خطر الإصابة بأمراض القلب، واضطرابات نفسية، ومشكلات صحية أخرى، ويمكن في وقت مبكر الحصول على علامات تحذير من المخاطر الصحية المحتملة تشمل الصداع واضطرابات النوم وصعوبة في التركيز، ويمكن تدريب الناس الذين يعانون من ظروف العمل المجهدة ومساعدتهم، من خلال مجموعة من الإجراءات الآتية:

- ♦ استكشاف الخيارات في حالة عملك لتحسينها.
- ♦ توليد خيارات للخروج من حالة العمل واستكشافها إذا كان ذلك يبدو مناسباً.
- ♦ الحصول على السيطرة على حجم العمل الذي يتناسب مع الأفراد.
- ♦ إدارة الوقت بفعالية.
- ♦ فحص أنماط التفكير السلبي أو القلق الخاص بك ومعالجتها (carter, 2011) .

ويجمل الاقرع (٢٠٠٩) آثار ضغوط العمل بما يأتي:

♦ **تأثير ضغوط العمل على الفرد :**

- **الآثار الفسيولوجية :**

توتر الأعصاب السلبي، وسرعة نبضات القلب وارتفاع ضغط الدم، يبدو الإنسان شاحباً، يشعر بالخوف، وتتشنج عضلات وجهه، ويزداد تعرق جسمه، ويفقد الإنسان الحيوية والحماس، ويتسم بالعصبية والتهكم والرغبة في العزلة والحساسية المفرطة، ويكون الإنسان عرضة للإصابة بأمراض المعدة والصداع .

- **الآثار السلوكية** وتتمثل في:

انخفاض فعالية الفرد وكفاءته، والتدخين والإدمان، واضطراب الشهية والوزن، الميل للعدوانية والعنف والانفجار والغضب والمخالفات.

- **الآثار المعرفية :**

يكون للضغوط تأثير سلبي على إدراك الأفراد وتفكيرهم وإمكاناتهم الفكرية والذهنية، ومن مظاهر ذلك: تشويش وضعف في الذاكرة، والارتباك، وبطء في التفكير، ومحدودية الانتباه، وضعف في التركيز، وفقدان الموضوعية وعدم القدرة على التوقف عن التفكير في المشكلة.

- **الآثار النفسية**: ومنها القلق، والإحباط، والتعب، والملل.

وتؤثر الضغوط في المنظمة كما يذكر (جاب الله، ٢٠٠٥) في:

زيادة التكاليف المالية، تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته،، الاستياء من العمل، وانخفاض الروح المعنوية وعدم الرضا الوظيفي والتغيب والتأخر عن العمل، وارتفاع معدل الشكاوى في المنظمات، عدم الدقة في اتخاذ القرارات، وسوء العلاقات بين الأفراد، وسوء الاتصالات بسبب غموض الدور وتشويه المعلومات، التسرب الوظيفي والشعور بالإحباط الوظيفي.أنواع ضغوط العمل:

تقسم ضغوط العمل وفقا للآثار المترتبة عليها إلى قسمين:

● **الأول- الضغوط الايجابية :**

يعد الضغط الإيجابي (المفتعل) ضرورة لكل الأفراد لتحقيق قدر كبير من النجاح في حياتهم مما يعد حافزاً لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الأداء، والضغوط الإيجابية تكون ضرورية لمتخذي القرار بالمنظمات إذ تقتضيها ضرورة العمل، فكثير من الأعمال

تحتاج إلى ضغط يمارسه متخذ القرار على العاملين للاحتفاظ بحيويتهم وأدائهم الجيد وكسر عامل الكسل والتخاذل الناتج عن رتابة العمل (الشرم، ٢٠٠٤) .

- **الثاني- الضغوط السلبية:**

وهي الضغوط غير المفضلة والمؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة العاملين ونفسيتهم، والتي قد تنعكس على أدائهم وإنتاجيتهم في العمل، ويطلق عليها اسم الضغوط الهدامة، وهي الضغوط التي تؤثر على سلوك كل من الإدارة والعاملين معها بشكل سيء (جاب الله، ٢٠٠٥) .

الدراسات السابقة:

دراسة **أبو مصطفى والأشقر** (٢٠١١) هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين كل من الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي، لدى المعلم الفلسطيني، مع التعرف إلى الفروق المعنوية في مقياس كل من الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي ؛ تبعاً لمتغيرات : النوع الا جتماعي، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، وقد تكونت عينة الدراسة من (٣٣٠) معلماً ومعلمة من معلمي مجتمع الدراسة ومعلماتها في مدارس كل من التعليم العام الحكومية، ووكالة الغوث للاجئين الفلسطينيين في محافظة خان يونس، وقد استخدم مقياس الضغوط المهنية للمعلم الفلسطيني، ومقياس الرضا الوظيفي للمعلم الفلسطيني. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة سالبة دالة بين كل من الدرجة الكلية لمقياس الضغوط المهنية، والرضا الوظيفي لدى المعلم الفلسطيني.

وهدفت دراسة **شين وشونغ (Chen & Chong, 2010)** إلى التحقق من المشكلات المهنية، لدى المعلمين في المدارس الابتدائية والثانوية في هونج كونج، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٧١٠) من المعلمين. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استجابات المعلمين ذوي الخبرة المنخفضة جدا سجلوا مستوى عالياً من الضغط،و أن أكثر مصادر الضغوط، هي: عبء العمل الثقيل، وضغط الوقت، والإصلاحات في التعليم، والمراجعة الخارجية للمدرسة، واتباع مزيد من التعليم، وإدارة سلوك الطلبة، والتعليم.

أما دراسة **قاجه** (٢٠١٠) فهي بعنوان مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية، وقد هدفت إلى التعرف إلى مصادر ضغوط العمل التي يعانيها معلمو المرحلة الابتدائية، اقتضت هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي معتمدة على الاستكشاف، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة من إعداد الباحثة، وطُبِّقت على عينة قوامها، (١٢١) منهم ٥٤ معلماً، و ٦٧ معلمة خلال العام الدراسي، وقد رتبت مصادر ضغوط العمل على معلمي

المرحلة الابتدائية حسب أهميتها على النحو الآتي: ضغوط تتعلق بضعف مستوى التلاميذ، ضغوط تتعلق بالمناهج الدراسية، ضغوط ساعات العمل الطويلة، ضغوط المكانة والأجر، ضغوط عبء المهنة، ضغوط تتعلق بأولياء الأمور، ضغوط تتعلق ببيئة العمل المادية، ضغوط تتعلق بالوسائل التعليمية، ضغوط تتعلق بعلاقة المعلم مع المشرف، ضغوط التعامل مع الزملاء، ضغوط تتعلق بالإدارة المدرسية.

دراسة **أبو مصطفى** (٢٠٠٩) التي هدفت التعرف إلى الأهمية النسبية في مجالات مقياس مصادر ضغوط العمل، لدى معلمي التربية الخاصة، في محافظات غزة، مع التعرف إلى الفروق المعنوية في ضغوط العمل. وقد تكونت عينة الدراسة من معلمي التربية الخاصة ومعلماتها، قوامها (١٨٣) معلماً ومعلمة. وقد كان من أهم نتائج الدراسة أن أكثر مصادر ضغوط العمل شيوعاً، لدى معلمي موضع الدراسة ومعلماتها، هو مجال العلاقة مع الأطفال، وعدم وجود فروق معنوية تبعاً لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق معنوية، تبعاً لمتغيري الحالة الاجتماعية، وسنوات الخدمة، لصالح المعلمين المتزوجين.

وهدفت دراسة **القناعي** (٢٠٠٩) إلى التعرف إلى ضغوط العمل، وعلاقتها بالتوجه نحو مهنة التدريس، لدى معلمي التعليم العام، بدولة الكويت. وقد تكونت عينة الدراسة من (٩٢٨) معلماً ومعلمة. وقد بينت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل؛ تعزى إلى طبيعة العمل، وسلوك الدارسين، وعائد العمل، والمناهج الدراسية، وبيئة العمل. كما بينت نتائج الدراسة أن نسبة ضغوط العمل، لدى عينة الدراسة قدرها ٦٧٪، كذلك بينت نتائج الدراسة أن ضغوط العمل تزداد، لدى الإناث أكثر منها لدى الذكور، كما أنها تزداد لدى المعلمين الكويتيين من المعلمين الوافدين، وأن ضغوط العمل تزداد لدى معلمي المرحلة المتوسطة، وتلاها معلمو المرحلة الثانوية، ومعلمو المرحلة الابتدائية، وأنه كلما ازدادت ضغوط العمل لدى المعلمين، ازداد توجههم السلبي نحو مهنة التدريس (في أبو مصطفى والاشقر، ٢٠١١).

وقام الشيخ **خليل وشرير** (٢٠٠٨) بدراسة هدفت إلى معرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي وكل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة الدراسية) وتكونت عينة الدراسة من (٣٦٠) معلماً ومعلمة. وقد تم أخذها بطريقة عشوائية عنقودية من (١٨) مدرسة بنون وبنات. وقد أعد الباحثان استبانة لقياس الرضا الوظيفي خاصة بالدراسة، وقد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائيا في الرضا الوظيفي كله لصالح الإناث وحملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، بينما لم توجد فروق في الرضا عن المادة، أما لتحقيق المهنة للذات فكانت الفروق لصالح الإناث، حملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، وبالنسبة لطبيعة العمل وظروفه، والعلاقة بالمسئولين

كانت الفروق لصالح الإناث، حملة الدبلوم المتوسط والمرحلة الأساسية الدنيا، أما سنوات الخبرة فلا يوجد لها أي أثر على الرضا الوظيفي.

وقام **كوكينوز (Kokkinos, 2007)** بدراسة هدفها التعرف إلى خصائص الاحتراق النفسي والضغوط المهنية للمعلمين في المدارس الابتدائية في قبرص، تناولت الدراسة المساهمة النسبية لمتغيرات الإجهاد العاطفي، وتبدد الشخصية، وانخفاض الإنجاز، استخدم الباحث عينة من ٤٤٧ من معلمي المدارس الابتدائية في قبرص. بينت الدراسة أن العصبية كانت مشتركة في كل النتائج، وكانت مصادر الإرهاق وضغوط العمل الرئيسة سوء الإدارة، وضيق الوقت.

أما **غنيم** (٢٠٠٦) فقد أجرى دراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى ممارسة المديرين لأساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة موزعة إلى ثمانية مجالات، نتج عن الدراسة ان المديرين يمارسون أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين بدرجة متوسطة، وأكثر أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين ممارسة هو تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، وأقل الأساليب ممارسة هو التحفيز، وأن أساليب : إدارة ثقافة المدرسة، وإعادة تصميم الوظائف، والقيادة الفعالة حصلت على الترتيب نفسه من حيث ممارسة المديرين لها عند كل من المديرين والمعلمين

وفي دراسة **محمود** (٢٠٠٦) بعنوان الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى مستشاري التوجيه المدرسي و المهني العاملين بمؤسسات التعليم الثانوي بولايات سطيف و مليلة وقسنطينة، نتج أن مستوى الضغوط المهنية لدى المستشارين الرئيسيين للتوجيه المدرسي والمهني كان عالياً نسبياً. وأن أهم المصادر المسببة للضغوط المهنية كما يراها أفراد مجتمع الدراسة كان ضعف العائد المادي، يليه قلة فرص الترقية والنمو الوظيفي، ثم غموض الدور، وعدم المشاركة في اتخاذ القرار. وكان عبء العمل، وغموض الدور في أدنى المستويات.

وأجرى **ميلر وترافرز (Miller & Travers, 2005)** دراسة هدفها الكشف عن الصحة العقلية، وضغوط العمل، والرضا الوظيفي، لدى المعلمين. وقد تكونت عينة الدراسة من (٢٠٨) معلماً من الاتحاد الوطني للمعلمين في المملكة المتحدة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المعلمين كانوا يواجهون ضغوطاً، مثل : ضغط العمل، والموانع الثقافية، وقلة الترقية، وثقافة المدرسة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن التمييز كان عاملاً مساهماً في شعور المعلمين بالإجهاد، والضغط النفسي. كذلك توصلت نتائج الدراسة إلى أن ضغوط العمل، والتمييز الكلي، كانا العاملين الرئيسيين في حدوث المرض العقلي لدى المعلمين.

وهدفت دراسة (**العلفي، ٢٠٠٣**) : إلى التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس الثانوية العامة بأمانة العاصمة صنعاء وعلاقته بضغوط العمل. وقد تألفت عينة الدراسة من (٨٩) مديرا ومديرة، و (٣٥٠) مدرساً ومدرسة في المدارس الثانوية العامة الحكومية بأمانة العاصمة صنعاء. ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن مستوى فعالية أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المدرسين "متوسطة" ومن وجهة نظر المديرين كانت بين عالية إلى عالية جداً. ووجود فروق دالة إحصائيا في مستوى فاعلية أداء مديري المدارس الثانوية وفقا لمتغيرات الدراسة: (الجنس، وسنوات الخبرة، وحجم المدرسة) . وجاء ترتيب ضغوط العمل كما يدركها المديرون تنازليا كما يأتي : بيئة العمل، والنمو والتقدم المهني، وكمية العمل والإشراف وصراع الدور، وغموض الدور، ونوع العمل، وتوجد فروق دالة إحصائيا في تحديد طبيعة العلاقة بين مستوى فاعلية الأداء، وبين ومستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس الثانوية وفقا لسنوات الخبرة، وحجم المدرسة.

وفي دراسة **العمري** (٢٠٠٣) التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية والمتغيرات الوظيفية من جهة، وضغوط العمل من جهة أخرى في مدارس مدينة الرياض الحكومية. استخدم الباحث استبانة وزعت على عينة تكونت من (٤٧٢) معلماً. أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة سالبة معنوية بين المتغيرات الديمغرافية: العمر، والراتب الشهري، ومدة الخدمة، وبين وضغوط العمل. كما أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معنوية بين المتغيرات الوظيفية – عبء العمل، وصراع الدور، وغموض الدور، وطبيعة العمل، والأمان الوظيفي – وضغوط العمل. كذلك أوضحت نتائج الدراسة أن المتغيرات الوظيفية أكثر تأثيراً في ضغوط العمل من المتغيرات الديمغرافية.

وهدفت دراسة **المشعان** (٢٠٠٠) بعنوان مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية والجسمية، إلى التعرف إلى مصادر الضغوط وفقا لمتغيرات: الجنس والجنسية والتخصص ومدى علاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية لدى المدرسين الكويتيين والمدرسين غير الكويتيين. وقد حدد الباحث مصادر الضغوط لدى المدرسين في خمسة أبعاد هي: صراع الدور، وغموض الدور، والعبء المهني، وضغوط الوقت والتطور المهني. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت مقياساً لقياس الضغوط المهنية. وقد طبقت الدراسة على (٧٤٦) مدرساً. نتج عنها أن العبء المهني أكبر مصدر للضغوط المهنية لدى الإناث مقارنة بالذكور، أما مدرسو المواد العلمية فهم يعانون من العبء المهني أكثر من زملائهم المدرسين للمواد النظرية. وخلاصة لما سبق فإن النتائج أوضحت أن هناك فروقا جوهرية بين الجنسين في متغيرات العبء المهني والتطور المهني، والاضطرابات النفسية الجسمية، وكانت نسبة الإناث هي الأعلى.

تعقيب على الدراسات السابقة:

نظرة تفصيلية للدراسات السابقة توضع الأمور الآتية:

١. استهدفت الدراسات السابقة موضوع ضغوط العمل لدى المعلمين في دول عدة.

٢. بحثت الدراسات السابقة في معظمها موضوع ضغوط العمل من حيث مصادرها.

٣. بحثت بعض الدراسات السابقة في موضوع إدارة ضغوط العمل والتعامل معه، وهي دراسات غنيم (٢٠٠٦) و (Chen & Chong, 2010) .

٤. انحصرت مصادر ضغوط العمل –بشكل متقارب بين جميع العينات المستهدفة– في العمل نفسه، والطلبة، وبيئة العمل وعناصرها، وفصلت إلى: طبيعة العمل، وسلوك الدارسين، وعائد العمل، وبيئة العمل، والمناهج الدراسية، والنمو والتقدم المهني، وكمية العمل، وصراع الدور، وغموض الدور، وعبء العمل، وضغط الوقت، والإصلاحات في التعليم، والمراجعة الخارجية للمدرسة، واتباع مزيد من التعليم.

٥. تباينت الفروق في استجابات افراد عينة الدراسة لكل بحث خاصة في متغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخيرة.

مشكلة الدراسة:

لقد بينت نتائج دراسة ندى (١٩٩٨) أن مستوى الضغوط لدى معلمي مدارس وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية متوسطة، وبينت نتائج دراسة أبو مصطفى وأبو غالي (٢٠٠٧ (أن مستوى مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني مرتفعة. وبينت نتائج دراسة الزين وأبو مصطفى (٢٠٠٩) أن مستوى الضغوط لدى معلمي التربية الخاصة كانت مرتفعة أيضا. وأوضحت نتائج دراسة أبو مسامح (٢٠١٠) أن الضغوط المهنية لدى المعلم الفلسطيني كانت مرتفعة جدا.

ولقد استدعت نتائج هذه الدراسات إلى إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول ضغوط المهنة، وعلاقتها بمتغيرات مختلفة، لدى المعلم الفلسطيني، حيث إن المكتبة الفلسطينية فقيرة لمثل تلك الدراسات، إضافة إلى إثرائها بقراءات إضافية، تبرز معالم شخصية المعلم الفلسطيني.

ويغطي متطلبات الدراسة الأسئلة الآتية :

- السؤال الأول: **ما درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين؟**

- السؤال الثاني: **هل يوجد دور لكل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة) في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين؟**

أهداف الدراسة:

- معرفة درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين.
- معرفة علاقة كل من متغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين.

فرضيات الدراسة:

تجمع الفرضيات في الفرضية الآتية:

لا توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات افراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين، تُعزى لكل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، ومكان المدرسة، وسنوات الخبرة) .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في :

♦ أهمية الموضوع تكمن في أن استخدام المديرين لأساليب فعالة لإدارة الضغوط المهنية تحد منها وتقي المعلمين شرها ونتائجها، وإهمال تلك الضغوط وتركها يترتب عليه نتائج سلبية تؤثر في إنتاجية المدرسة وأدائها.

♦ ستتقدم الدراسة، ومن خلال النتائج بتوصيات تقدم للمسؤولين لجعل إدارة الضغوط من قبل المديرين مهمة مبرمجة وليست شخصية عفوية.

♦ تفيد الدراسة المعلمين في عملهم على تخفيف الضغوط، لما لها من أثر في تنبيههم لمخاطرها وطرق الحد منها.

حدود الدراسة:

تجري هذه الدراسة في مدارس المرحلة الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية مستهدفة المعلمين العاملين فيها في العام الدراسي ٢٠١١/٢٠١٢.

منهج الدراسة:

سيتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملاءمته طبيعتها حيث يتم في هذا المنهج جمع البيانات باستخدام استبانة يعدها لهذا الغرض، وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة، ومن ثم يتقدم بالتوصيات من خلال النتائج واستنتاجاتها.

مصطلحات الدراسة:

يقدم الباحث التعريفات الاجرائية للمصطلحات ذات الصلة بموضوع الدراسة حيث إن أدبيات الدراسة لم تهمل التعريف بأي منها.

◄ **الضغط**: يعرفه الباحث إجرائيا بأنه خلل في مستوى التوازن والتكيف مع الظروف البيئية يسبب الشعور بالقلق والانهاك الجسمي وتغير نمط السلوك المعتاد.

◄ **الضغوط المهنية**: يعرفها الباحث إجرائيا بأنها حالة نفسية تحدث داخل الفرد نتيجة عدم التوافق بين متطلبات العمل ومقدرة الشخص ورغباته، ويعده تهديداً يسبب الضغط.

◄ **أساليب أدارة الضغوط المهنية**: يعرفها الباحث إجرائيا بأنها الطريقة أو الاستجابة التي يتبعها المديرون في مساعدة الأفراد العاملين على مواجهة المواقف والأحداث التي تسبب الضغوط للتخلص منها، أو الحد من نواتجها، أو التكيف معها.

مجتمع الدرسة وعينتها :

اختار الباحث عينة مكونة من (١١٢) معلماً ومعلمة، بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة المكون من المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية وعددهم (٥١٢) معلماً ومعلمة.

والجدول (١) يبين توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغيراتها:

الجدول (١)

توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٧٧	٦٨,٨
	أنثى	٣٥	٣١,٣
المؤهل العلمي	دبلوم	١٩	١٧,٠
	بكالوريوس	٦٧	٥٩,٨
	أكثر من بكالوريوس	٢٦	٢٣,٢
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٢٧	٢٤,١
	من ٥ – ١٠ سنوات	٣٩	٣٤,٨
	من ١١ – ١٥ سنة	٣٧	٣٣,٠
	أكثر من ١٥ سنة	٩	٨,٠
مكان المدرسة	مدينة	٦٩	٦١,٦
	قرية	٤٣	٣٨,٤

أداة الدراسة :

استخدمت لجمع البيانات في هذه الدراسة استبانة استخلصها الباحث من دراسة سابقة للباحث أحمد غنيم (٢٠٠٦)، وصمَّمها، بشكل جديد بما يتناسب مع دراسته، بحيث أضاف لها مجالاً ثامناً بعنوان: (تنظيم العلاقة مع المجتمع)، ووزَّع فقرات الاستبانة على ثمانية مجالات كما في الجدول (٢)

الجدول (٢)

مجالات الدراسة وفقراتها

الرقم	المجال	الفقرات التي تمثل المجال
١	الثقافة الإنسانية في العمل	١–٦
٢	إعادة تصميم الوظائف	٧–١٣
٣	القيادة الفعالة	١٤–٢٠
٤	التحفيز	٢١–٢٧

الرقم	المجال	الفقرات التي تمثل المجال
٥	مواجهة الخلافات في بيئة العمل	٢٨-٣٢
٦	تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين	٣٣-٣٨
٧	تحسين ظروف العمل المادية	٣٩-٤٤
٨	تنظيم العلاقة مع المجتمع	٤٥-٥٠
	المجموع	٥٠

♦ **ثبات الأداة :**

للتأكد من وجود نسبة ثبات للأداة تبين صلاحيتها للدراسة أُستخدت معادلة كرونباخ ألفا فكانت نسبة الثبات على المجالات : (٩٣,٦٥)، ونسبة الثبات على الفقرات (٩٣,٣٣)، وهذه نتائج تكفي للحكم على الاستبانة بصلاحيتها للدراسة.

♦ **صدق الأداة:**

للتأكد من صدق الأداة وفاعليتها في قياس ما أعدَّت من أجله، عُرضت على ثمانية من ذوي الاختصاصات ذات العلاقة في جامعة القدس المفتوحة شمال فلسطين، وأوصوا بصلاحيتها مع إجراء بعض التعديلات، وأجرى الباحث تلك التعديلات، وأخرج الاستبانة بصورتها النهائية.

المعالجة الإحصائية :

تمت المعالجة الإحصائية في هذه الدراسة من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام المتوسطات الحسابية الموزونة، والنسب المئوية واختبار (t) وتحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة ومناقشتها :

◄ أولا- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصه : «**ما درجة جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين؟**»

من أجل الإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية الموزونة والنسب المئوية لكل مجال من مجالات الدراسة كما في الجدول (٣) .

الجدول (٣)

ترتيب مجالات جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين

الرقم	البعد	متوسط الاستجابة×	النسبة المئوية	الانحراف المعياري
١	الثقافة الإنسانية في العمل	٣,٥٣	٧٠,٦٠	٠,٥٨
٢	إعادة تصميم الوظائف	٣,٤٩	٦٩,٩٠	٠,٧٠
٣	القيادة الفعالة	٣,٨١	٧٦,٢٢	٠,٤٤
٤	التحفيز	٣,٦٢	٧٢,٤٥	٠,٥٩
٥	مواجهة الخلافات في بيئة العمل	٣,٥٨	٧١,٥٤	٠,٥٤
٦	تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين	٣,٨٣	٧٦,٥٢	٠,٥١
٧	تحسين ظروف العمل المادية	٣,٧٥	٧٤,٩٤	٠,٦٩
٨	تنظيم العلاقة مع المجتمع	٣,٦٢	٧٢,٤٧	٠,٦٣
الدرجة الكلية		٣,٦٥	٧٣,٠٨	٠,٤٩

أقصى درجة للفقرة (٥) درجات

من خلال الجدول (٣) يتبين لنا أن معدل الاستجابات للدرجة الكلية على جميع الأبعاد كانت مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (٧٣,٠٨٪)، ويعود ذلك – في نظر الباحث – إلى قناعة مدير المدرسة بأهمية العمل على تخفيض ضغوط المعلم وتوفير الآليات والوسائل التي بموجبها يهيء أجواء العمل الإيجابية المشجعة على الإنتاج الذي أولا وأخيراً هو معيار تحقيق الأهداف التربوية المنشودة من العملية التعليمية بالمدرسة.

ويشكل فهم مدير المدرسة من ناحية علمية لوسائل وأساليب إدارة الضغوط المهنية المنطلق الأساس للنجاح في الحصول على نظرة المعلمين الإيجابية لمحاولته هذه، وتقوم وزارة التربية والتعليم بعمليات تطوير متواصلة في سبيل توسيع حصيلة المدير العلمية لاستخدامها في إدارته للمدرسة، والتي من ضمنها إدارة الظروف المناسبة والملائمة للعملية التعليمية الموجهة نحو المعلمين أو الطلبة وأولياء أمورهم أو الظروف المادية المدرسية.

ومن خلال دراسة كل فئات وزارة التربية والتعليم وأقسامها لمستوى تحصيل الطلبة وسبل الرفع منه، واجتثاث المشكلات التي تخفض منه، تركز الدراسات على أهمية الاهتمام بالجانب الفعال والمهم في نجاح العملية التعليمية، ورفع حصيلة مخرجاتها التعليمية المتمثلة بالطالب.

وكانت نتيجة المجال الأول (**الثقافة الإنسانية في العمل**) مرتفعة بدلالة النسبة المئوية (٧٠,٦٠)، ويظهر ذلك حرص المديرين على تطبيق الإدارة الإنسانية في مدارسهم، وكذلك حرصهم على نجاح العملية التربوية نفسها، فقناعتهم بأن المعلم إنسان، وليس آلة للعمل يجعل من الثقافة الإنسابية سمة رائدة في مدارسهم، فإشراك المدرس في العمليات الإدارية والتعليمية يكرس هذا الواقع الإنساني، ويجعل منه شريكاً ومسؤولاً عن نجاح عمله في الوقت نفسه، ومجتمعنا الفلسطيني، وبعد كل ما حل به من ويلات ومصائب يحرص أكثر من كل المجتمعات على النجاح بأقل ما يقدم له من مقدرات وإمكانات، فالأمور المعنوية كالتعامل الإنساني مقتدر عليه من المديرين ويطبق بمستوى جيد، كما أظهرت النتيجة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦).

وكانت نتيجة المجال الثاني (**إعادة تصميم الوظائف**) متوسطة بدلالة النسبة المئوية (٦٩,٩٠٪)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة ملتزم بقواعد وقوانين وتعليمات، لا يستطيع الحياد عنها، وكان ذلك سبباً في درجة رأي المعلمين بمدير المدرسة في هذا المجال حيث كان متوسطا، وقد يكون عدم قناعتهم أو وعيهم لعدم مقدرة مدير المدرسة تطبيق إجراءات وممارسات مخالفة للتعليمات من أجل رفع نسبة رضا المعلمين، وبالتاكيد فإن مخالفة التعليمات سيكون لها الضرر على المدرسة كلها وعلى مدير المدرسة بشكل شخصي، وطعن بعدم مقدرته وكفاءته في إدارة المدرسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦).

وكانت نتيجة المجال الثالث (**القيادة الفعالة**) مرتفعة، وهذا ينم عن ثقة المعلمين بمديريهم وكفاءتهم، ومحاولته التعامل بإنسانية وأخوية مع المعلمين، مما يعطيهم الروح المعنوية العالية، ويزيد من رضاهم عن العمل ويرفع إنتاجهم، ويدفعهم إلى المبادرة والعمل الدؤوب لرفع كفاءتهم وقدرتهم ليتمكنوا من تأدية ماهو مطلوب منهم، بل أكثر؛ لأن سقف العمل لدى المعلم لا يقتصر على المهمات الأساسية، وإنما تتعداها إلى المبادرات لأعمال إضافية ولا منهجية.

وكانت نتيجة المجال الرابع (**التحفيز**) مرتفعة، ورضا المعلمين عن التحفيز يدلّ على أمرين يتعلقان بمصدر التحفيز، الأول: هو القواعد والقوانين التي تقدم التحفيز المادي إقرارا بأداء المعلم وإبداعه، والثاني: مبادرة مدير المدرسة إلى تقديم التحفيز المادي حسب الإمكانات والصلاحيات أو المعنوي الذي يبادر له لتشجيع المعلمين على العطاء، ويبدو من استجابات المعلمين رضاهم عن مديريهم في مجال تحفيزهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦).

وكانت نتيجة المجال الخامس (**مواجهة الخلافات في بيئة العمل**) مرتفعة، ويرد الباحث ذلك إلى أمرين، أولهما عدم وجود خلافات أو قلتها، والثاني المقدرة والحكمة لدى المدير في مواجهة الخلافات قبل حصولها وعند حصولها ويتطلب من المدير في هذا المجال التحلي بصفات قيادية مثل الحزم، والعدل، والحكمة، والفطنة، ومعرفة العاملين بشكل كبير، والتعامل بموضوعية مع الأمور، ونتيجة استجابات المعلمين لهذا المجال تعني تحلي مديريهم بهذه الصفات، مما يحد من الخلافات وأثارها بين المعلمين.

وكانت نتيجة المجال السادس (**تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين**) مرتفعة، ويذكر الباحث أن عملية التقويم للمعلم من المهمات الأساسية في العملية التعليمية لارتباطها بكثير من جوانبها، فهي الدافع والحافز، ومؤشر النجاح والعطاء، ومنبه للإخفاق والتقاعس، منها نستطيع الحصول على صورة الأداء عن بعد، فرأي المدير يكفي في نظر المسؤولين للدلالة على كثير من صفات المعلم، وكون نتيجة استجابات المعلمين لهذا المجال مرتفعة، فرضاهم عن مديريهم مرتفع، ويعمل المدير بشكل موضوعي لتقويم أداء معلمي المدرسة، وكونها كذلك مؤشراً على ارتفاع كفاءة أداء المدرسين أنفسهم فكأنما قوَّم المدرس نفسه بتقويمه لمديره، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (غنيم، ٢٠٠٦) .

وكانت نتيجة المجال السابع: (**تحسين ظروف العمل المادية**) مرتفعة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة بصفاته الإدارية والقيادية لا بد أن يحب أن يرى ظروفاً متميزة في العمل، فظروف المدرسة المادية دليل على مستوى المدرسة إدارياً وأكاديمياً، ذلك لأن من الظروف المادية ما يعتمد على مدير المدرسة في تنظيمها وتطويرها، فأقل المدارس من ناحية الإمكانات ممكن أن تظهر بوجة مشرق بوجود مدير قادر.

وكانت نتيجة المجال الثامن: (**تنظيم العلاقة مع المجتمع**) مرتفعة وهذه النتيجة في نظر الباحث تعود إلى العلاقة القوية بين المجتمع الفلسطيني ومؤسساته التربوية، ويوصف المجتمع الفلسطيني بأنه مجتمع مثقف يعرف دوره في بناء مؤسساته وتطويرها، ويوصف المجتمع الفلسطيني بأنه مجتمع متعلم ويحب العلم اتخذ من العلم سبيلا لتجاوز محنه ونكباته، فمن المعقول أن تكون علاقته بمؤسساته جيدة، ودور المدير يكمن في تنظيم هذه العلاقة وتمتينها ليتجنب حصول خلافات مع أعضاء العمل بالمدرسة، أو يكون قادراً على حل الخلافات إن حصلت، وما دللت عليه نتيجة استجابات المعلمين قيام المدير يتنظيم العلاقة مع المجتمع بشكل جيد.

◄ ثانيا- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: «**هل يوجد دور لكل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة)**

باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين؟»

وللإجابة عن هذا السؤال فُحصت الفرضيات الصفرية المشتقة منه، والجداول (٤، ٥، ٦، ٧) تبين النتائج.

- **أولا- نتائج فحص الفرضية الأولى التي نصها :**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس.

لفحص الفرضية اُستخدم اختبار (t)، والجدول (٤) يبين النتائج :

الجدول (٤)

نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس

ذكر		أنثى		(ت)	الدلالة
المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٣,٦٨	٠,٤٨٤	٣,٥٧	٠,٥٠٢٩٧	١,١٢٧	٠,٢٦٢

دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، درجة الحرية ١١٠

يتبين من الجدول (٤) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير الجنس، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، ويرى الباحث أن هذه النتيجة منطقية حيث إن ممارسات المديرين في مجالات إدارة الضغوط المهنية لا تفرق بين ذكر وأنثى في حال شعور المدير بمسؤوليته وقيادته لمركب التعليم في المدرسة، والمجتمع الفلسطيني مجتمع حريص في تطبيق أعلى درجات القيم الإنسانية للوصول إلى تحقيق الأهداف، وبالحرص على تحسين صورته ونظرة التابعين له في مسؤوليته الإدارية، ويرى الباحث أن استجابات المعلمين والمعلمات تميل بنسبة كبيرة إلى الإيجابية تجاه المدير والإقرار بقدراته الإدارية، وهذه النتيجة تتعارض مع نتيجة دراسة الشيخ خليل وشرير (٢٠٠٨) ودراسة المشعان (٢٠٠٠)، وتتفق مع نتائج دراسة أبي مصطفى والأشقر (٢٠١١) .

- **ثانيا- نتائج فحص الفرضية الثانية التي نصها :**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (٥) يبين النتائج

الجدول (٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٠,٥٢	٢	٠,٢٦	١,٠٩	٠,٣٤
داخل المجموعات	٢٦,٢٥	١٠٩	٠,٢٤		
المجموع	٢٦,٧٧	١١١			

دال إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥)

يتبين من الجدول (٥) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، وتعود هذه النتيجة في نظر الباحث إلى تركيز نسبة أفراد عينة الدراسة في فئة المؤهل العلمي الثانية (البكالوريوس) والمعلوم أن الحصيلة العلمية والمسلكية الواسعة التي يحصل عليها المعلم هي دراسته الجامعية للحصول على البكالوريوس، إضافة إلى أن تقويم المعلم للمدير يتأتى من نظرة مسلكية، وليس من خلفية علمية، وهذا يقارب بين آراء فئات المؤهل العلمي الثلاثة في استجاباتهم وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة أبي مصطفى والأشقر (٢٠١١) .

- **ثالثا- نتائج فحص الفرضية الثالثة التي نصها :**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (٦) يبين النتائج

الجدول (٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٠,٤٥	٣	٠,١٥	٠,٦٢	٠,٦٠
داخل المجموعات	٢٦,٣٢	١٠٨	٠,٢٤		
المجموع	٢٦,٧٧	١١١			

دال إحصائيا عند مستوى (٠,٠٥)

يتبين من الجدول (٦) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين، تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن النسبة الكبيرة من المدرسين في عينة الدراسة كانوا من فئات أقل من ١٥ سنة، وهذه الميزة تجعل الاستجابات تبتعد عن الفروق، ويعزو الباحث النتيجة أيضا إلى التوافق بين الجديد بعلمه والقديم بخبرته، وكثرة الدورات التطويرية التي حصل عليها أثناء الخدمة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة دراسة أبي مصطفى والأشقر (٢٠١١) .

◄ **رابعا- نتائج فحص الفرضية الرابعة التي نصها :**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير مكان المدرسة.

لفحص الفرضية اُستخدم اختبار (t) والجدول (٧) يبين النتائج :

جدول (٧)

نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير مكان المدرسة

مدينة		قرية		(ت)	الدلالة
المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف		
٣,٦٨	٠,٤٩	٣,٦٠	٤٨.	٠,٨٨	٠,٣٧

دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، درجة الحرية ١١٠

يتبين من الجدول (٧) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α = ٠,٠٥) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو جودة إدارة مديري المدارس الثانوية في محافظة قلقيلية شمال الضفة الغربية للضغوط المهنية للمعلمين تعزى لمتغير مكان المدرسة، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية .

وسبب ذلك – في نظر الباحث – يعود إلى أن نظرة المعلمين للمديرين في المدينة والقرية واحدة، سواء في محافظة قلقيلية أم في فلسطين، حيث يلتزم المدير بالتعليمات الصادرة عن الجهات العليا، ويحاول تنفيذها بما يؤدي إلى نجاح إدارته في المجال الوظيفي أو المجتمعي، إضافة إلى أن الدورات التي ينالها المديرون يقارب من ممارساتهم الإدارية وفق الاتجاهات الحديثة التي تقدمها وزارة التربية والتعليم.

التوصيات:

١. إجراء دورات توعية لمديري المدارس للتعامل مع ضغوط العمل.

٢. تدريب المعلمين على كيفية إدارة ضغوطهم في العمل، وتحذيرهم من خطورة استمرارها.

٣. العمل على تمتين العلاقة بين المدرسة والمجتمع بإجراء أنشطة مستمرة بينهما.

٤. توفير الإمكانات والصلاحيات لمدير المدرسة لتقديم الحوافز للمعلمين.

٥. إصدار وزارة التربية والتعليم كتاب «قوانين العمل» خاص بالمعلمين.

٦. تخفيض نصاب المعلم من الحصص اليومية.

٧. تفعيل دور مجالس الآباء والأمهات للمساهمة في تحقيق النظام والبنية المعنوية في المدرسة.

المراجع والمراجع:

أولاً- المراجع العربية:

١. أبو سعدة ، فاتن درويش مصطفى (٢٠٠٨) ضغوط العمل في الوزارات الاردنية ،رسالة ماجستير في الادارة العامة ، الجامعة الاردنية، عمان ، الاردن .

٢. أبو مسامح، محسن (٢٠١٠) الضغوط النفسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا، رسالة ماجستير، علم نفس تربوي، برنامج الدراسات العليا المشترك بين جامعتي عين شمس، والأقصى.

٣. أبو مصطفى، نظمي، والزين، ديبة (٢٠٠٩) «مصادر ضغوط العمل لدى معلمي التربية الخاصة، دراسة ميدانية على عينة من معلمي الأطفال المعوقين في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظات غزة»، مجلة الجامعة الإسلامية بغزة، سلسلة الدراسات الإنسانية، العدد (٢) المجلد (١٧)، ص ص ٣٠٣.

٤. أبو مصطفى، نظمي وأبو غالي، عطاف (٢٠٠٧) «مصادر ضغوط العمل لدى المعلم الفلسطيني، دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات الملتحقين في برنامج تأهيل المعلمين في جامعة الأقصى»، المؤتمر التربوي الثالث، الجودة في التعليم العام، نوفمبر.

٥. ابو مصطفى، نظمي والاشقر، حسن (٢٠١١) الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلم الفلسطيني، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص ٢٠٩ – ص ٢٣٨ .

٦. الاقرع، نور طاهر (٢٠٠٩) القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج التنمية الريفية، جامعة القدس، فلسطين.

٧. الزين، ديبه وأبو مصطفى، نظمي (٢٠٠٩) «مصادر ضغوط العمل لدى معلمي التربية لخاصة، دراسة ميدانية على عينة من معلمي الأطفال المعوقين في مؤسسات التربية الخاصة بمحافظات غزة»، مجلة الجامعة الإسلامية بغزة، سلسلة الدراسات الإنسانية، ٣٤٧ المجلد (١٧)، العدد٢))، ص ٣٠٣.

٨. العلفي ، هدى حسن يحيى ، (٢٠٠٣) فعالية اداء مديري المدارس الثانوية العامة بامانة العاصمة صنعاء وعلاقته بضغوط العمل، رسالة ماجستير، جامعة صنعاء للدراسات العليا ، صنعاء، اليمن.

٩. الفريجات، غالب عبد المعطي (٢٠٠٠) الإدارة والتخطيط التربوي، تجارب عربية متنوعة، عمان، دائرة المطبوعات والنشر .

١٠. المشعان، عويد سلطان (٢٠٠٠) مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت و علاقتها بالاضطرابات النفسية الاجتماعية، الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية مجلد (٢٨)، عدد (١)، ص ٦٥– ٩١.

١١. المشعان، عويد (٢٠٠١) مصادر الضغوط المهنية لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية والجسمية، مجلة العلوم الاجتماعية مجلد، ٢٨ عدد، ١ ص ٦٥-٩٥، دولة الكويت.

١٢. جاب الله، سيد محمد (٢٠٠٥) السلوك التنظيمي، موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، جامعة قناة السويس، مصر.

١٣. حجل، عامر (٢٠٠٨) أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.

١٤. سرور، سعيد عبد الغني (٢٠٠٣) مهارات مواجهة الضغوط في علاقتها بكل من الذكاء الوجداني ومركز التحكم، مجلة مستقبل التربية العربية، تصدر عن المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد التاسع العدد ٢٩، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

١٥. عبد العليم، نسرين نصر الدين محمد فهمي (٢٠١٠) عمل المرأة والضغوط المهنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة المنوفية، قسم الاقتصاد المنزلي والتربية، جمهورية مصر العربية. الخميسي، شيماء علي (٢٠٠٧) : السمات الشخصية وعلاقتها بالضغوط المهنية، مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل، العدد الثاني، المجلد السادس.

١٦. العمري، عبيد بن عبدالله (٢٠٠٣) ضغوط العمل عند المعلمين « دراسة ميدانية «، مجلة كلية الآداب، جامعة الملك سعود الرياض، العدد الثاني، والمجلد السادس عشر

١٧. غنيم، أحمد (٢٠٠٦) أساليب إدارة الضغوط المهنية للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد الثامن عشر، جامعة الملك سعود الرياض.

١٨. فرح، غريس (٢٠٠٥) ضغوط العمل ما هي أسبابها وآثارها وما هو دور المسؤولين في معالجتها، مجلة الجيش، ع٢٤٠.

١٩. قاجه، ام كلثوم (٢٠١٠) مصادر ضغوط العمل على معلمي المرحلة الابتدائية دراسة استكشافية بمدينة ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة، جامعة ورقلة، الجزائر.

٢٠. العميان، محمود سلمان (٢٠٠٤) السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل، الطبعة الاولى.

٢١. محمود، عبد الحليم السيد واخرين (٢٠٠٧ (الأسس النفسية لتنمية الشخصية الإيمانية للمسلم المعاصر، القاهرة : المعهد العالمى للفكر الإسلامى.

٢٢. ندى، يحيى محمد (١٩٩٨) مستوى ومصادر الضغط النفسي وعلاقتها بالروح المعنوية كما يراها معلمو وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

1. *Bauer, J., Stamm, A., Virnich, K., Wissing, K., M¨uller U., Wirsching, M., et al. (2006) . Correlation between burnout syndrome and psychological and psychosomatic symptoms among teachers, International Archives of Occupational and Environmental Health, 79, 199.204.*
2. *Callaghan,Bill (2003) STRESS AT WORK,The current legal position, Thompsons solicetors,UK .*
3. *Carter,david Bonham (2011) Work Stresses,Definition of work stress, life coaching,Bristol, London,UK&international.*
4. *Centre of Excellence (2008) Stress at Work Policy,Northgate HR Outsourcing,239 Thorpe Park,Peterborough,PE3 6JY.*
5. *cheng.Alan H.S. & chong, Elaine Y.L. (2010) Self-reported Stress roblems among Teachers in Hong Kong, Department of Manufacturing Engineering*

and Engineering Management, City University of Hong Kong, Kowloon Tong, Hong Kong. Email: alan.chan@cityu.edu.hk.

6. *European Agency for Safety and Health at Work (2002) Fact sheet on Work-related Stress, Facts (22) , available at online: http://europe.osha.eu.int*
7. *Gregory,Anne (2009) changes in teacher stress through participation in pre-refferal intervention teams ann shargo lhospital, University of Virginia, Wiley Periodicals,Inc,Published online in Wiley InterScience, (www.interscience.wiley.com) DOI:*
8. *Griva, K., & Joekes, K. (2003) UK teachers under stress: Can we predict wellness on the basis of characteristics of the teaching job? Psychology and Health, 18, 457.471.*
9. *Jennings, P. A., & Greenberg, M. T. (2009) . The prosocial classroom: Teacher social and emotional competence in relation to student and classroom outcomes, Review of Educational Research, 79, 491.525.*
10. *Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., & Millet, C. (2005) . The experience of work-related stress across occupations. Journal of Managerial Psychology, 20, 178.187.*
11. *Kokkinos, C. M., Panayiotou, G., & Davazoglou, A. M. (2005) . Correlates of teacher appraisals of student behaviors,Psychology in the Schools, 42, 79.89.*
12. *Kokkinos,M (2007) Job stressors, personality and burnout in primary school teachers,British Journal of Educational Psychology, 77, 229–243*
13. *Quick, James C., Nelson, Debra L., Quick, Jonathan D. and Dusty K, Orman (2001) "An isomorphic Theory of Stress: The Dynamics of person-environment fit", Stress and Health, USA , John Wiley and Sons, Ltd., 17:*
14. *UNISON safety representatives (2008) Stress at work, a guide for safety reps, UNISON safety representatives on prevention for members, Mabledon Place,London WC1H 9AJ.*